

УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕДАГОГІЧНОГО ПЕРСОНАЛУ СОС-ДИТЯЧИХ МІСТЕЧОК АВСТРІЇ

УДК 376/6/09 (438) “ХХ”

Карпенко О. Є.

У статті висвітлено досвід професійного та особистісного зростання педагогічного персоналу СОС-дитячих містечок Австрії. Важливими напрямками діяльності Академії Германа Гмайнера у галузі управління є професіоналізація керівництва, розвиток принципів призначення персоналу, підготовка педагогічних кадрів, підвищення кваліфікації та компетентності, проведення досліджень у соціально-виховній сфері з різноманітних аспектів діяльності СОС-дитячих містечок, проблем збереження персоналу, моніторинг освітніх цілей, виконання вимог і загальних умов праці. Окреслено зміст та форми діяльності соціально-педагогічного інституту, коледжу сімейної педагогіки у м. Вельс щодо підготовки та підвищення кваліфікації педагогічних працівників СОС-дитячих містечок.

Ключові слова: педагогічний персонал, управління, кадрова політика, підвищення кваліфікації, СОС-дитячі містечка, Австрія.

MOTIVATIONAL MANAGEMENT IN PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF PEDAGOGICAL STAFF IN SOS CHILDREN'S VILLAGES IN AUSTRIA

Karpenko O.

В статті освещен опыт профессионального и личностного роста педагогического персонала СОС-детских деревень Австрии. Важными направлениями деятельности Академии Германа Гмайнера в области управления является профессионализация руководства, развитие принципов назначения персонала, подготовка педагогических кадров, повышение квалификации и компетентности, проведение исследований в социально-воспитательной сфере по различным аспектам деятельности СОС-детских деревень, проблем сохранения персонала, мониторинг образовательных целей, исполнение требований и общих условий труда. Определены содержание и формы деятельности социально-педагогического института, колледжа семейной педагогики в г. Вельс по подготовке и повышению квалификации педагогических работников СОС-детских деревень.

Ключевые слова: педагогический персонал, управление, кадровая политика, повышение квалификации, СОС -детские деревни, Австрия.

Постановка проблеми. Одне з головних завдань будь-якого суспільства і держави – зберегти дитинство, досягнути емоційного добробуту, створити всі умови для подальшого успішного та особистісного розвитку дитини, забезпечити право дитини на виховання у сім'ї. Створення оптимальних умов для підтримки соціально незахищених категорій дітей є одним з найважливіших

завдань сьогодення, яке полягає не в ізоляції знедолених дітей від соціуму, а в їхній інтеграції у соціум через пріоритетність в соціальній політиці саме сімейних форм допомоги дітям-сиротам. Вагоме значення має роль педагога у СОС-дитячому будинку, підготовка та підвищення кваліфікації СОС-матері, досвід сприяння професіоналізму СОС-матері в окремих країнах світу, чинники внутрішнього і зовнішнього визнання професії СОС-матері.

В Україні посилюється інтерес дослідників до практики СОС-дитячого містечка в Австрії. У цьому контексті досвід європейських країн щодо професійної підготовки та підвищення кваліфікації педагогів для різних сфер освіти є надзвичайно цікавим. Це стосується професійно-творчого зростання SOS-матерів у європейських країнах. Актуальність проблематики зумовлена її відкриттям першого в Україні СОС-дитячого будинку сімейного типу у Броварах Київської області.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. В основу багатьох особливостей систем і моделей педагогічної освіти в країнах Європи покладено національні традиції й стереотипи професійної підготовки педагогів. Проблеми професійної підготовки вихователів присвячено багато досліджень вітчизняних та зарубіжних авторів. Окремими аспектами багатогранного і складного процесу розвитку професійної підготовки педагогів до роботи з сім'єю присвятили свої наукові праці О. Абдуліна, В. Гриньова, Т. Гущина, І. Зязюн, О. Семенов, Т. Шульга та інші. Вагомими для нашого дослідження стали праці Є. Саранулової, О. Корх-Черби, О. Зверєвої, Т. Куликової, С. Теплюк. Незважаючи на широкий спектр досліджуваних напрямів, проблема підготовки педагога-вихователя до роботи у сім'ї вивчена недостатньо. І. Пеша висвітлює соціально-педагогічні аспекти виховання дітей-сиріт у дитячих будинках з сімейними формами виховання – СОС-дитячі містечка. Н. Романова, Т. Білявська розкривають умови адаптації в Україні польського моделі дитячого будинку нового типу для дітей-сиріт. О. Поліщук, директор СОС-містечка у Броварах, висвітлює практичний досвід працевлаштування матерів. Проблеми управління педагогічним персоналом у СОС-дитячих містечках Австрії, професіоналізація СОС-матерів у країнах Європи знайшли висвітлення у статтях автора [1], [2], [3]. Однак питання підвищення кваліфікації педагогічного персоналу для роботи у СОС-дитячих містечках в україномовній джерельній базі досі не висвітлена. Отже, актуальність дослідження зумовлена, з одного боку, об'єктивними потребами суспільства у висококваліфікованих вихователях, які здатні виконувати функції домашніх вихователів; з іншого – відсутністю науково обґрунтованого навчально-методичного забезпечення їх професійного зростання.

Мета статті полягає у висвітленні та узагальненні досвіду професійного та особистісного зростання педагогічного персоналу СОС-дитячих містечок в Австрії на зламі ХХ – ХХІ ст.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поширенням ідей СОС-дитячих містечок серед громадськості, підготовкою та підвищенням кваліфікації їх працівників, науковим обґрунтуванням, вивченням, узагальненням та психолого-педагогічних засад виховання дітей, позбавлених батьківського піклування, дітей-сиріт, соціальних сиріт, популяризацією концепції Г. Гмайнера у країнах світу займаються Соціально-педагогічний інститут, Академія Германа Гмайнера, Коледж сімейної педагогіки у м. Вельс.

Підготовка та підвищення кваліфікації персоналу є одним із важливих аспектів педагогічного менеджменту СОС-дитячого містечка Австрії. Співробітники, які мають можливість подальшого розвитку, зазвичай залишаються відданими місцю праці, не шукатимуть більш привабливих умов роботи. Зміни у розподілі ролей на ринку праці змушують роботодавців активно реагувати на потреби працівників. Скорочується кількість молодих людей на ринку праці, з огляду на це вони почуваються все упевненіше у собі, не залежніше від власної організації. Центральним завданням управлінців є не так забезпечення прихильності співробітників до організації, як збереження їхньої компетенції.

Існують різні способи мотивації співробітників. Серед них – т.зв. “стимул-вклад баланс”, коли співробітники переконані, що вимоги до них та їхні пільги є пропорційними. Не менш важливим є їх емоційний внесок в організацію або її цілі (що включає дружні відносини на роботі або виробничі ситуації, у яких працівник відчув себе “частиною великої родини”). Морально-етична мотивація працівника виникає у процесі соціалізації з організацією і виявляється, наприклад, у такій його позиції: “Організація заплатила за моє навчання, тому я не можу просто так її покинути і піти” [8, с. 41]. Розрахункова мотивація прихильності персоналу до закладу ґрунтується на суб’єктивній оцінці фінансових і соціальних труднощів, яких зазнає працівник у разі його виїзду з організації, і які не можуть бути компенсовані перевагами нової посади на новому місці роботи.

На практиці різні типи мотивації взаємопов’язані. Протягом виконання службових обов’язків кожен співробітник керується певними мотивами, які впливають на його поведінку в межах організації. Описані стимули відносно стабільні і довгострокові. Відсутність мотивації спричиняє зменшення чисельності персоналу організації.

Високий рівень свідомості співробітника щодо змісту організаційних цілей установи зазвичай є перевагою для некомерційних організацій. Мотивація їхніх працівників базується на усвідомленні значимості роботи, а не отриманні “винагороди”. Це, зокрема, характерне для СОС-дитячого містечка. Така внутрішня мотивація, визначальна для організації, на жаль, може бути зруйнована незадоволенням умовами роботи, помилками керівництва тощо [4, с. 10].

Управлінці наголошують на важливості свідомої і довгострокової експертизи всіх працівників (їхньої професійної ролі у межах організації, їхніх потреб та бажань тощо), відповідно до цілей організації. Збереження колективу – це невід’ємна концепція її роботи, що реалізується на різних рівнях. Після відповідного набору персоналу вона зосереджена переважно на процесі соціалізації як передумові для визнання цінностей та цілей організації.

Не менш важливим для успішної кадрової політики є збереження угод зі співробітниками і задоволення їхніх потреб (як особистих, так і міжособистісних). Для цього організують низку заходів (з оцінювання роботи, інтерв’ювання, преміювання, нормування робочого часу, вдосконалення організаційних структур роботи управлінців, зміни в обсягах діяльності, сприяння розвитку організаційної культури та системи стимулювання, бесіди з персоналом тощо). З метою збереження управління людських ресурсів закладу важливо налагодити професіоналізацію керівництва, підготовку кадрів, підви-

щення їх кваліфікації та компетентності за допомогою відповідних знань. Численні дослідження підтверджують прикрі наслідки неправильної політики щодо мотивації співробітників.

Професіоналізація компетенцій керівників, опанування ними нових додаткових кваліфікацій спростовує твердження, що “лідерства не можна навчитися” і “посада керівника доводить його лідерські якості”. Традиційний принцип старшинства у виборі співробітника, відповідно до якого найстарша людина автоматично стає керівником, повинен відійти у минуле. Сьогодення потребує високої професійної кваліфікації працівників і нових форм управління. Лідерства можна (і потрібно) вчитися. З одного боку, існують традиційні методи керівництва, враховуючи, однак, що це не найкращий стиль управління, з іншого — керівництво включає проникливість і довір’я, ентузіазм, загальнолюдські цінності, саможертвність, готовність працювати за відсутності матеріальних стимулів тощо, готовність критично оцінити себе і власні лідерські навички [7, с. 12].

У контексті означеної проблеми цінним є діяльність різних відділів Академії Германа Гмайнера в м. Іннсбрук. Метою її діяльності як науково-дослідницького та інформаційно-зорієнтованого центру є проведення досліджень у соціально-виховній сфері з різноманітних аспектів діяльності СОС-дитячих містечок, проблем збереження персоналу, моніторинг освітніх цілей, виконання вимог і загальних умов праці.

Основними завданнями *відділу перекладачів* є налагодження і підтримка міжнародних контактів від імені Академії, забезпечення належного використання мови для підтримки міжнародного зв’язку в межах організації, переклад освітньо-психологічних текстів і документів Академії, часопису “SOS-Kinderdorf-FORUM”, різноманітних документів інших відділів, документації підготовчих курсів, написаними не СОС-викладачами в рамках події Академії, а також листування з офіційних робочих мов (англійська, французька, іспанська і німецька). Відділ займається координацією перекладацьких послуг, розглядом офіційних документів та публікацій, звертаючи увагу на особливу термінологію СОС-дитячих містечок, а також здійснює переклад залежно від можливостей.

В Академії важливе місце займає *відділ контролю якості*, що прагне у своїй діяльності добитися, аби:

- високий рівень знань співробітників реалізувався в їхньому мисленні і діях, у правильній самооцінці себе та своєї щоденної роботи;
- якість опіки над нашими дітьми в умовах СОС-дитячого містечка гарантувалася і постійно зростала;
- постійно збільшувалася довіра серед партнерів СОС-дитячих містечок через документацію діяльності. Для реалізації цієї мети Академія надає поради та рекомендації для співробітників, які відповідають за підвищення якості персоналу, зокрема, консультивання співробітників, які розробляють концепції, пов’язані з вимогами щодо підвищення якості працівників; забезпечення навчання з предмету “Забезпечення якості персоналу”, а також проекти, спрямовані на обмін ноу-хау в цій галузі; вивчення ефективності роботи в контексті заходів щодо забезпечення якості (наприклад, “Як планування впливає на розвиток дітей?”).

Академія проводить низку проєктів. Це – семінар “Досвід проведення роботи” (один на континент), з одного боку, спрямований на обмін досвідом щодо видання підручника СОС- Дитячого містечка, розробленого у співпраці з командою забезпечення якості, а з іншого – на розробку плану його практичного використання. За семінаром ведеться спостереження, дається його оцінка з наукового погляду з метою з’ясування двох питань: 1) якою мірою континентальні семінари підтримують обмін знаннями стосовно змісту підручника і можуть стати зразком для майбутніх семінарів на регіональному, національному рівні та на рівні організації; 2) якою мірою цей обмін знаннями сприяє реалізації підручника СОС-дитячого містечка [9, с. 24].

Для оцінки (самооцінки) діяльності СОС-дитячого містечка розроблено педагогічний інструментарій, який водночас той же час є корисним інструментом процесу планування. За допомогою анкети про самооцінку співробітники можуть аналізувати свою діяльність і визначати високий рівень професійної самореалізації. Другий інструмент оцінює результати використання підручника СОС-дитячого містечка в усьому світі.

Академія працює над розвитком програми підготовки для СОС-директорів та СОС-молодіжних лідерів: розробляє стандарти і керівні принципи, які повинні стати всевітньою єднальною основою професійної і подальшої підготовки СОС-директорів та СОС-опікунів. Підготовлене видання “Досвід проведення роботи в сімейній системі опіки над дитиною” у формі окремих статей висвітлює практичну діяльність СОС-дитячих містечок щодо опіки над дітьми в окремих напрямках (лідерство, опікуни), а також розвиток кадрового потенціалу. Окрім цього, Академія вивчає розвиток планування. Приміром, протягом кількох років вона працювала над концепцією планування індивідуального розвитку [6, с. 12].

Цінною у контексті нашого дослідження є діяльність *відділу СОС-матерів*, для якої важливими є завдання: підтримувати реалізацію мінімальної якості в галузі підбору, підготовки та керівництва СОС-матерів у всьому світі, роботу відповідальних співробітників (“помічників матерів”) у регіонах і заохочувати їх до обміну досвідом; інформувати громадськість усередині і за межами СОС-дитячих містечок про досягнення СОС-матерів у всьому світі; сприяти розвитку концепцій щодо підбору, підготовки та керівництва СОС-матерями, а також надавати їм поради з цих питань.

Перелічимо найважливіші проєкти відділу СОС-матерів:

- завершення “Довідника СОС-матері” – посібника з питань підбору, кваліфікації та керівництва СОС-матерями, розробки стандарту щодо практичної підготовки СОС-матерів;

- організація конференцій, у яких братимуть участь директори усіх центрів підготовки СОС-матерів з усього світу. Досвідчені керівники з усіх континентів зустрічаються в Академії Германа Гмайнера з метою обміну досвідом і обговорення останніх новин, пов’язаних із професією СОС-матерів;

- підтримка сайту СОС-матерів, який допомагає співпраці радників СОС-матерів;

- вивчення статусу професії СОС-матері відповідно до трудового законодавства в усіх країнах, де функціонують СОС-дитячі містечка [10].

Відділ документації та адміністрації також має певні цілі і завдання. Оскільки Академія є місцем зустрічі та навчання співробітників з усього світу, духовним центром і платформою для обміну думками та конструктивному діалогу, велике значення надають створенню приємної доброзичливої атмосфери і забезпеченню найкращих умов для відповідних заходів, а також якісному внутрішньому обслуговуванню. Головними завданнями цього відділу є організація зустрічей і проведення конференцій, забезпечення учасників житлом, піклування про гостей і співробітників, управління кадровим потенціалом, технічне обслуговування будинку і всього майна, а також приєднання нагород працівникам СОС-дитячих містечок. Для проведення перерахованих заходів Академія має конференційний зал на 100 осіб, чотири кімнати різної площі для семінарів, комп'ютерну кімнату для курсів, забезпечує сучасне технічне обладнання, яке використовується під час семінарів. Усі кімнати дуже зручні, мають терасу, яка виходить на південь. Зазначимо, що кухня Академії має багаторічний досвід обслуговування гостей, що представляють різні культури і релігії. Кожен повинен отримати задоволення від свого перебування в Академії, гості мають широкі можливості для проведення дозвілля, які їм охоче пропонує Академія [9, с. 24].

Підвищенням кваліфікації педагогічних працівників займається департамент освіти, організований у 1993 р. Ця ділянка роботи була доручена працівникам п'яти відділів (у т.ч. Соціально-педагогічному інституті, який раніше мав у структурі широкий психолого-терапевтичний відділ. Згодом він отримав назву "Психолого-терапевтична служба", основними завданнями якої є діагностика, опіка, терапія). Розвиток і підвищення кваліфікації персоналу, надання йому необхідної допомоги, проведення наукових досліджень є метою діяльності соціально-педагогічного інституту. У центрі провідних психолого-терапевтичних завдань інституту перебуває практична робота з дітьми та молоддю у СОС-дитячому містечку, висококваліфіковані поради СОС-матерям щодо питань виховання [5, с. 83].

Соціально-педагогічний інститут досліджує теоретичну і практичну педагогічну діяльність СОС-дитячого містечка, зокрема у таких напрямках: повернення дитини у біологічну сім'ю, помічниця СОС-матері, психотерапія у СОС-дитячому містечку, навчання та підвищення кваліфікації СОС-матерів та їхніх помічниць, професійна допомога їм із метою поліпшення умов життя соціально занедбаних дітей, молоді та їх сімей. Крім того, заклад розробляє практичні дослідницькі проекти у різних аспектах діяльності СОС-дитячого містечка, проводить аналіз середовища і документації, надає пропозиції щодо перспектив розвитку СОС-дитячого містечка, а також забезпечує наукове опрацювання актуальних педагогічних і психологічних тем, приймає рішення щодо подальшого розвитку СОС-дитячого містечка, а також спільно з управлінням у справах неповнолітніх регулярно організовує численні наукові конференції та симпозіуми [5, с. 88 – 92].

Висновок. Узагальнення досвіду діяльності соціально-педагогічного інституту, коледжу сімейної педагогіки у м. Вельс, Академії Германа Гмайнера дають підстави стверджувати, що у центрі їхньої роботи є питання підготовки та підвищення кваліфікації педагогічних працівників СОС-дитячих містечок, професійного та особистісного зростання педагогів, професіоналізація керів-

ництва, розвиток принципів призначення персоналу, формування у них компетентності. Цей процес є особистісно зорієнтованим до потреб кожного співробітника. Важливими напрямками діяльності у галузі управління є проведення наукових досліджень з проблем збереження персоналу, моніторингу освітніх цілей, виконання вимог і загальних умов праці, а також соціально-виховної сфери з різноманітних аспектів діяльності СОС-дитячих містечок.

Подальшого дослідження потребують питання підготовки педагогічних працівників для роботи з дітьми і молоддю, питання кадрового менеджменту в СОС-дитячих містечках країн Європи та Азії.

Література

1. Карпенко О. Педагогічні ідеї Германа Гмайнера (1919 – 1986) : монографія / Ореста Карпенко. – Дрогобич : Редакційно-видавничий відділ Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка, 2012. – 308 с. (19,25 др. арк.).

2. Чепіль О. Педагогічний менеджмент у SOS-Kinderdorf Австрії / Ореста Чепіль // Педагогічний альманах: збірник наукових праць. – Херсон: РІПО, 2010. – Вип. 5. – С. 197-202. (6 с. / 0,7 др. арк.).

3. Чепіль О. Професіоналізація SOS-матерів у країнах Європи // Збірник наукових праць Військового інституту Київського національного університету імені Тараса Шевченка. – Вип. № 26. – К. : ВІКНУ, 2010. – С. 347 – 352.

4. Berufsbild : SOS-Kinderdorf-Mutter, SOS-Kinderdorf Vater / Hrsg. SPI des SOS-Kdf. e. V. – Innsbruck : SOS-Kdf. Verl., 2009. – P. 10.

5. Einführungskurs für neue Mitarbeiter. – Innsbruck: SOS-Kdf. Inter., 1976. – 238 s.]

6. Hermann-Gmeiner-Akademie : Qualitätssicherung im SOS-Kinderdorf / Hrsg. Werner Hilweg, Elisabeth Ullmann. – Innsbruck : SOS-KD. Verl., 2000. – P. 12.

7. Interim evaluation report : facts and figures that matter. I matter campaign / Hrsg. Raluca Verweijen-Slamescu, Veronique Lerch. – Innsbruck : SOS-KD. Inter., 2010. – P. 12.

8. Programm 2009 / 2010 : Ausbildung Weiterbildung / Hrsg. Wolfgang Laskowski. – Wels : Colleg für Familien Padagogik, 2009. – P. 41.

9. SOS-Kinderdorf-Forum. Hermann Gmeiner Academy. – 2008. – № 35. – P. 24.

10. <http://www.hermannngmeinerakademie.org>

MOTIVATIONAL MANAGEMENT IN PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF PEDAGOGICAL STAFF IN SOS CHILDREN'S VILLAGES IN AUSTRIA

Karpenko O.

Abstract. The article depicts experience of professional and personal growth of the pedagogical staff in SOS Children's Villages in Austria. The training and qualification advance of personnel is one of the important aspects of pedagogical management in SOS Children's Village in Austria. In the ideas spreading of SOS Children's Villages to the public, training and professional development of their employees, scientific achievements,

study, generalization and psycho-pedagogical foundations of children upbringing deprived of parental care, orphans, social orphans, popularization of H. Gmeiner's concept in different countries are engaged Socio-pedagogical Institute, Academy of Hermann Gmeiner, College of Family Education in Wales. There is outlined content and forms of the Social-pedagogical Institute, College of Family Education activities in Wales concerning training and advance of qualification of pedagogical employees in SOS Children's Villages.

Important activity directions of Hermann Gmeiner Academy in the field of management are professionalization of leadership, development of staff appointment, staff training, advance of qualification and competence principles, research in the social-educational sectors in various activity aspects of the SOS Children's Villages, problems of staff retention, monitoring of educational purposes, execution of requirements and general working conditions. In Ukraine interest of researchers to the practice of SOS Children's Villages in Austria has been increasing. In this context, experience of European countries in the professional training and teachers advance qualification to different areas of education is extremely interesting. The Academy is working on the developing of training program for SOS-directors and SOS-youth leaders: develops standards and guidelines, which should be worldwide united base for the professional and further training of SOS-directors and SOS-tutors.

***Keywords:** pedagogical staff, management, staff policy, the advance of qualification, SOS Children's Villages, Austria.*

М. М. ЛАНГЕ ЯК ПЕДАГОГ ОЧИМА УЧНІВ І СУЧАСНИКІВ

УДК 37 (09)

Корнюш Г. В.

У представленій статті здійснено спробу відтворити портрет М. М. Ланге як освітянина та викладача, визначити своєрідність його педагогічної діяльності й лекторської манери на основі аналізу й співставлення історіографічних студій та спогадів його учнів і сучасників.

***Ключові слова:** М. М. Ланге як педагог, лекторська та викладацька манера, спогади сучасників.*

В представленной статье сделана попытка воссоздать портрет Н. Н. Ланге как просветителя и преподавателя, определить своеобразие его педагогической деятельности и лекторской манеры на основе анализа и сопоставления историографических работ и воспоминаний его учеников и современников.

***Ключевые слова:** Н. Н. Ланге как педагог, лекторская и преподавательская манера, воспоминания современников.*

MYKOLA LANGE AS A PEDAGOGUE FROM THE VIEW-POINT OF HIS STUDENTS AND CONTEMPORARIES

Korniyush G.